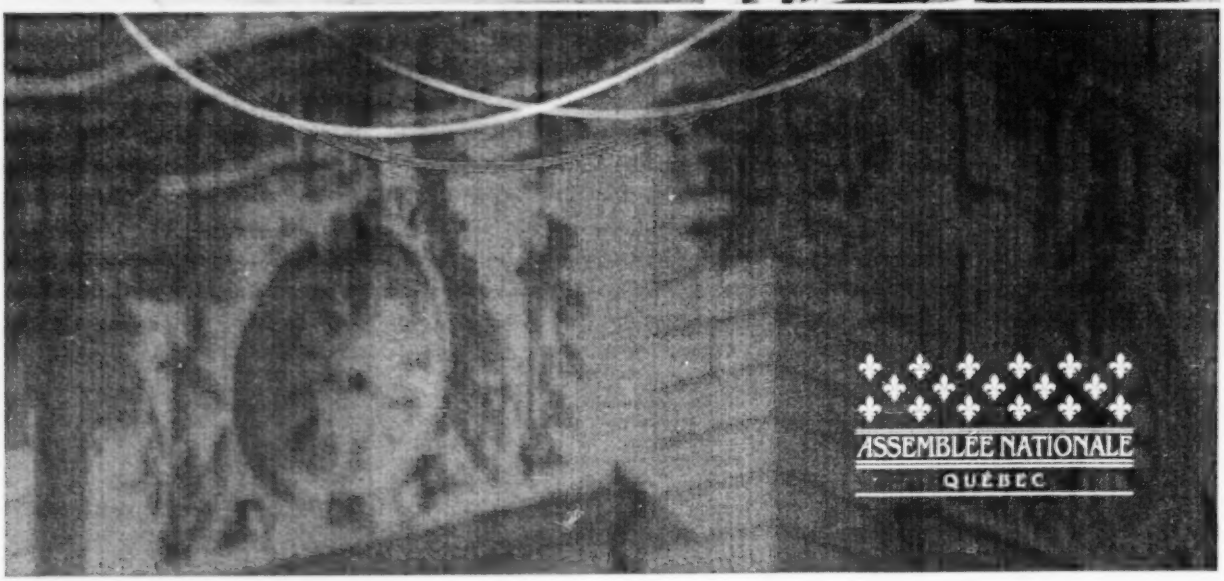
PLAN STRATÉGIQUE

DE L'ADMINISTRATION DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE

2004-2009



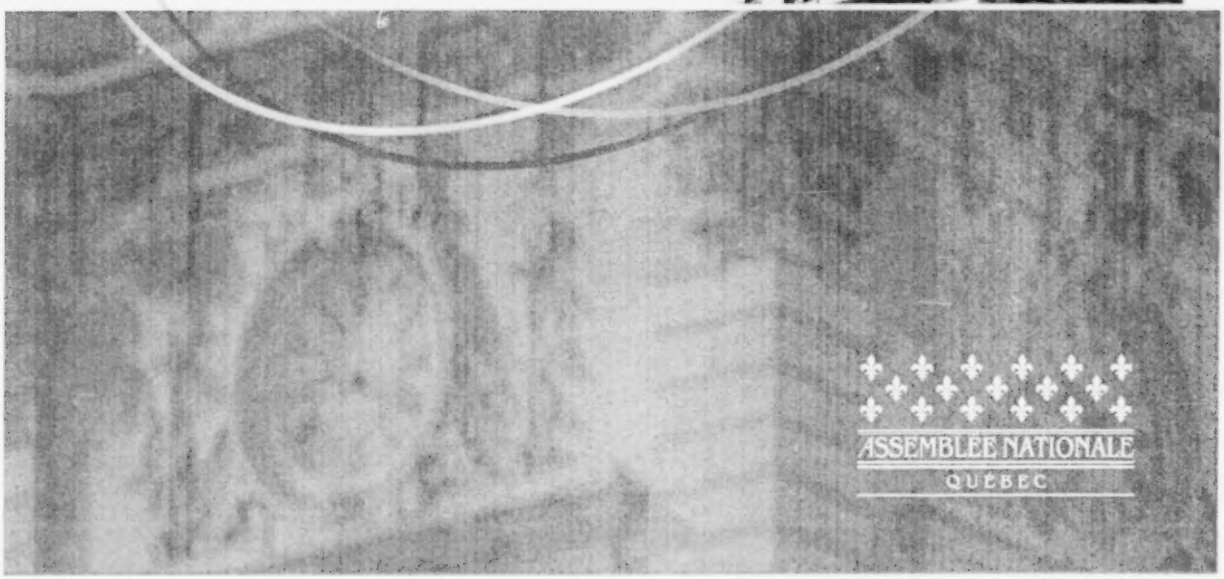
ASSEMBLÉE NATIONALE
QUÉBEC

PLAN STRATÉGIQUE

DE L'ADMINISTRATION DE

L'ASSEMBLÉE NATIONALE

2004-2009



Dépôt légal - 4e trimestre 2004
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-43669-5

TABLE DES MATIÈRES

Mot du président	5
Note d'introduction du secrétaire général	7
Mission	9
Retour en bref sur le bilan du *Plan stratégique de l'administration de l'Assemblée nationale 2002-2004*	11
Contexte et enjeux	13
Orientations stratégiques, axes d'intervention, objectifs et indicateurs de résultats	21

MOT DU PRÉSIDENT

Ce nouveau Plan stratégique, pour la période 2004-2009, aura un impact considérable sur les activités administratives de l'Assemblée nationale. Il annonce que des efforts importants seront déployés dans le but de répondre adéquatement à de nouveaux besoins et aux exigences du travail parlementaire, avec en toile de fond les perspectives liées au développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Je me réjouis de constater que ce nouvel exercice de planification stratégique représente une étape déterminante, qui permettra à l'administration de l'Assemblée nationale de s'inscrire résolument dans une nouvelle dynamique de gestion axée sur l'atteinte et le suivi des résultats, plaidant ainsi avec vigueur en faveur des principes énoncés dans la Loi sur l'Administration publique.

En effet, ce Plan fixe en premier lieu les grands paramètres qui présideront les actions à mener dans les cinq prochaines années. À cet égard, il affirme la volonté de tenir compte de la mission et des valeurs fondamentales de l'organisation, qui se fondent notamment sur le soutien et la promotion du rôle et du travail des parlementaires et de l'institution, l'amélioration des services aux députés et aux citoyens, mais également le maintien et le renouvellement d'une administration compétente, transparente et responsable. De plus, il s'appuie sur un processus itératif axé sur des discussions et des échanges structurés à tous les échelons et sur la définition d'enjeux prioritaires et des mesures de résultat qui les accompagnent.

Le succès de ce nouveau Plan stratégique, qui, faut-il le rappeler, se veut un moyen de répondre efficacement aux préoccupations récemment exprimées par les citoyens à l'égard de l'institution parlementaire et aux projets de réforme parlementaire qui ont été proposés, dépend largement de l'adhésion, de l'engagement et de la compétence de tous les membres du personnel de l'Assemblée nationale.

Le président,

Michel Bissonnet

NOTE D'INTRODUCTION DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Dans l'élaboration de ce deuxième Plan stratégique, l'administration de l'Assemblée nationale a souhaité planifier le travail des prochaines années à la lumière d'un certain nombre de défis mobilisateurs et de priorités donnant lieu à une série d'actions qui s'appuient sur des mesures claires de résultats.

Dans cette perspective, quatre grandes orientations stratégiques ont été retenues en regard desquelles ont été définis les principaux axes d'intervention et objectifs institutionnels qui guideront les actions des unités administratives de l'Assemblée nationale pour les cinq prochaines années. En marge de ces paramètres, le plan stratégique définit également une série d'indicateurs de performance qui permettront de mesurer l'atteinte des résultats escomptés et d'en assurer le suivi.

Il va de soi que cette entreprise constitue une démarche dynamique et perfectible à moyen et à long terme. À cette fin, notre organisation prévoit actualiser ses priorités d'action en tenant compte de l'évolution de l'environnement interne et externe, dans le but d'anticiper les nouveaux défis et de saisir les occasions pour proposer des solutions cohérentes et novatrices dans l'atteinte de résultats optimaux.

Cependant, il est essentiel de rappeler que cet exercice représente également l'occasion d'affirmer le caractère collectif d'un projet de développement organisationnel fondé sur une série d'engagements institutionnels envers les députés et la population de même que sur un travail d'équipe où chacun a la possibilité d'apporter sa contribution.

En tant que partie intégrante des instruments de gestion, la planification stratégique établit les différents choix organisationnels qu'il importe de réaliser. Par conséquent, elle va au-delà de la simple production d'un document qui serait assujetti à des directives en amont. En fait, sa formulation repose essentiellement sur un processus dynamique qui requiert la définition et l'analyse d'un ensemble de grandes orientations, d'axes d'intervention, d'objectifs et d'indicateurs de résultats, mais également des échanges structurés et un suivi rigoureux. Son succès dépend donc largement de l'adhésion et de l'engagement de tous les gestionnaires et de l'ensemble du personnel.

En somme, ce second Plan stratégique représente un exercice de concertation, de mobilisation et d'expression du maintien et de l'amélioration de la qualité des services aux députés et aux citoyens.

Le secrétaire général,

François Côté

LA MISSION DE L'ASSEMBLÉE

L'Assemblée nationale est l'instance suprême et légitime d'expression et de mise en œuvre des principes démocratiques de gouvernement. Elle se compose de 125 députés élus dans chacune des circonscriptions électorales du Québec par les électeurs qu'ils sont appelés à représenter. L'Assemblée nationale siège à l'hôtel du Parlement. La tradition parlementaire reconnaît à l'Assemblée nationale deux rôles fondamentaux : celui de légiférer dans les domaines de sa compétence et celui d'exercer un contrôle sur le pouvoir exécutif et l'administration publique. Elle est également appelée à se prononcer sur des questions d'intérêt public, par l'entremise de ses membres. Enfin, les députés agissent à titre d'intermédiaire entre leurs concitoyens et l'administration gouvernementale.

LA MISSION DE L'ADMINISTRATION DE L'ASSEMBLÉE

L'administration de l'Assemblée a pour mission de soutenir les députés dans l'exercice de leurs fonctions parlementaires et dans la réalisation des autres aspects de la mission fondamentale de l'institution, et ce, conformément à la loi, aux règles de procédure et aux directives administratives en vigueur.

LE RAPPORT AVEC LES CITOYENS ET LES PARTENAIRES

L'administration entretient également des liens avec les citoyens afin de faciliter leur participation aux travaux parlementaires ainsi qu'aux autres activités de l'Assemblée, de leur permettre une meilleure accessibilité à l'information et de mieux connaître l'institution ainsi que son histoire et son patrimoine. De nombreux partenaires sont associés à la mission de l'Assemblée. Mentionnons notamment : les parlements canadiens et étrangers, avec qui elle entretient un important réseau de relations bilatérales et multilatérales; les établissements d'enseignement du Québec qui collaborent à l'accomplissement d'activités éducatives de l'Assemblée; la Commission de la capitale nationale du Québec, pour la mise en valeur des édifices parlementaires, la tenue d'événements de commémoration et l'élaboration de programmes de visite de l'hôtel du Parlement à l'intention des populations scolaires.

RETOUR EN BREF SUR LE BILAN DU *PLAN STRATÉGIQUE DE L'ADMINISTRATION DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE 2002-2004*

En publiant son premier plan stratégique pour la période 2002-2004, l'administration de l'Assemblée nationale a affirmé sa volonté de s'inscrire au sein d'un processus de gestion plus dynamique et transparent, orienté sur la performance et l'efficience, l'adaptation des services et des activités aux besoins des parlementaires et des citoyens.

Conçu comme un processus de concertation et de mobilisation du personnel au service des députés et de la population, le plan stratégique 2002-2004 a permis d'entreprendre un ensemble de projets et d'activités institutionnels, selon des objectifs prioritaires ordonnés en fonction de trois grandes orientations :

Première orientation : *des services améliorés et mieux adaptés pour renforcer l'efficacité de l'Assemblée nationale et mieux appuyer les députés dans l'exercice de leurs fonctions.*

Cette première orientation stratégique a porté sur l'appui à la mise en œuvre du volet parlementaire de la Loi sur l'administration publique, la consolidation et le développement d'activités de formation et de perfectionnement, le développement et l'actualisation des outils technologiques et l'accès facile à des sources d'information et de documentation utiles et pertinentes.

Deuxième orientation : *une assemblée nationale mieux connue, plus accessible et davantage mise en valeur.*

Cette seconde orientation a été axée principalement sur la promotion du rôle du député et de l'Assemblée nationale, une plus grande accessibilité des citoyens aux députés, à l'Assemblée nationale et à ses travaux, ainsi que la conservation et la mise en valeur du patrimoine.

Troisième orientation : *une administration qui mise sur la compétence et la mobilisation de son personnel ainsi que sur une gestion moderne et efficace de ses ressources.*

Dans le cadre de cette troisième orientation stratégique, la priorité a été accordée à la mobilisation du personnel et à la modernisation de la gestion en raison de leur caractère incontournable pour l'organisation.

Le *Plan stratégique de l'administration de l'Assemblée nationale 2002-2004*, précurseur d'une série, s'est révélé un exercice fructueux au terme duquel la grande majorité des projets et activités associés aux objectifs et orientations retenus ont été réalisés avec succès.

Toutefois, animée par le souci d'élaborer et de rendre publics des plans de développement organisationnel novateurs, axés davantage sur les éléments clés que sont l'évaluation et le suivi de la performance globale de l'organisation et de ses unités plutôt que sur les moyens, l'administration de l'Assemblée nationale a entrepris un nouvel exercice de réflexion à partir duquel s'appuie la planification 2004-2009.

CONTEXTE ET ENJEUX

À l'exemple des ministères et organismes gouvernementaux, l'Assemblée nationale, en tant que principale composante du pouvoir législatif, doit faire face à des adaptations permanentes, toujours plus rapides et profondes. Pour répondre à des enjeux de plus en plus incertains, complexes, qu'accélèrent les attentes des citoyens à l'égard de l'institution parlementaire dans une société civile de mieux en mieux organisée, ainsi que les phénomènes d'interdépendance et de partage de l'information renforcés par les nouvelles technologies, l'administration de l'Assemblée se doit d'être souple, réactive et inventive. Elle entend mettre en œuvre des projets et des actions dynamiques fondés sur des partenariats avec les intervenants concernés, ainsi que des stratégies innovantes et différenciées qui cadrent avec les responsabilités et les exigences particulières de l'organisation.

Parmi l'ensemble des perspectives actuelles et futures, l'administration de l'Assemblée nationale a souhaité tenir compte, notamment, d'un certain nombre d'éléments majeurs et incontournables dans la recherche de réponses originales adaptées aux nouveaux défis.

Les résultats du sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés

Dans le prolongement des préoccupations énoncées dans le plan stratégique 2002-2004, un **sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés, ainsi que sur les moyens de communication utilisés pour les informer à ce sujet,** a été rendu public le 8 juin 2004.

Plusieurs faits saillants émergent de cette consultation, tant en ce qui concerne la *connaissance* de la population à l'égard de l'Assemblée, l'*intérêt* qu'elle suscite, la façon dont elle est perçue que les outils de *communication* dont elle dispose.

Tout d'abord, l'Assemblée nationale est relativement connue, mais ce constat mérite d'être quelque peu nuancé. En effet, bien que sept Québécois sur dix aient une idée juste du rôle et de la mission de l'institution, 53 % des 18-24 ans et 44 % des étudiants déclarent ne pas connaître l'Assemblée et 71 % des Québécois sont incapables de donner le nom de leur député.

Sur le plan des perceptions, l'Assemblée est peu associée aux députés (7 %), mais plutôt aux débats (27 %), à la démocratie (17 %) et aux lois (16 %). En outre, 59 % des répondants ont une perception positive du travail de leur député et cette perception tend à s'accroître à mesure que les citoyens connaissent leur député (elle grimpe alors de 20 %).

En ce qui concerne les outils de communication, il y a lieu de noter que la moitié des répondants ont déjà regardé le Canal de l'Assemblée nationale, surtout la période des questions et les conférences de presse, 9 % d'entre eux ont consulté le site Internet et seulement 1 % ont déjà utilisé la ligne sans frais 1 866 DÉPUTÉS.

Cependant, ces constats ne doivent pas occulter le fait que la population estime important d'être informée sur les travaux et les activités de l'Assemblée (67 %), et que la réalisation d'analyses synthèses conjuguée à la vulgarisation de l'information, notamment par les journaux (51 %), serait susceptible d'accroître l'intérêt vis-à-vis de l'institution. De plus, il faut noter que 66 % des citoyens souhaitent être informés des dossiers sur lesquels travaille leur député.

Grâce à cette étude, il sera possible de mieux cibler les efforts visant à améliorer l'intérêt, les connaissances et les perceptions des citoyens à l'égard du rôle et de la mission des députés et de l'Assemblée. Des actions seront entreprises auprès de la population, particulièrement les jeunes, afin de leur permettre de découvrir l'institution et son patrimoine, de mieux connaître les députés et leurs fonctions, et d'accroître leur accessibilité à l'information et leur participation aux travaux parlementaires.

LES PROPOSITIONS DE RÉFORME PARLEMENTAIRE

La réforme parlementaire doit se faire selon un processus continu et soutenu. Voilà pourquoi de nombreuses réflexions ont été entreprises à l'Assemblée depuis l'entrée en vigueur, en 1984, du règlement actuel. Au mois de juin 2004, deux propositions de réforme parlementaire ont été présentées, respectivement par le président de l'Assemblée nationale et par le leader du gouvernement et ministre délégué à la Réforme des institutions démocratiques. Ces deux propositions visent le même objectif : poursuivre la réflexion en matière de réforme parlementaire pour faire évoluer l'Assemblée au rythme des défis auxquels elle est confrontée. Elles concernent autant les travaux de l'Assemblée que ceux des commissions parlementaires.

L'administration de l'Assemblée nationale s'engage à apporter toute son expertise, ses connaissances et compétences dans l'accompagnement de cette évolution de nos processus démocratiques et dans la mise en œuvre des changements qui en découleront.

La proposition du président de l'Assemblée nationale

Proposition générale

La proposition du président de l'Assemblée nationale se base sur les acquis du règlement de l'Assemblée, en l'adaptant à la jurisprudence développée à ce jour, ainsi qu'aux nouvelles réalités parlementaires et technologiques. Elle s'articule autour de quatre axes : l'autonomie et l'initiative des députés; l'efficacité de leur travail; le respect de l'équilibre démocratique dans le cadre des délibérations parlementaires; le rapprochement entre l'Assemblée et les citoyens.

La proposition contient ainsi des modifications visant à permettre aux députés d'exercer de façon plus autonome leurs rôles de législateur et de contrôleur de l'activité gouvernementale, comme l'élection du président au scrutin secret ou la tenue de votes libres. Plusieurs modifications visent également à accroître l'efficacité du travail des députés, comme la modification du calendrier parlementaire de façon à diminuer la durée de la période de travaux intensifs, le jumelage de l'étude des crédits budgétaires et de la vérification des engagements financiers par les commissions sectorielles et l'augmentation du nombre de commissions pouvant se réunir simultanément. D'autres modifications contenues dans la proposition du président visent à protéger le droit de parole des députés. Ainsi, il est proposé que la procédure législative d'exception garantisse un temps minimal de débat pour chaque étape de l'étude d'un projet de loi et que la motion de mise aux voix immédiate soit supprimée. Enfin, au chapitre des relations entre l'Assemblée et les citoyens, les modifications présentées dans la proposition du président prévoient notamment l'obligation, pour le gouvernement, de répondre par écrit à toute pétition dans un délai de soixante jours suivant sa présentation et suggèrent des règles encadrant la mise en cause de la conduite d'un citoyen.

Proposition particulière en matière de cyberdémocratie

En parallèle au projet de réforme du président, un autre document a été réalisé afin de présenter spécifiquement des propositions qui visent à améliorer et accroître les relations entre l'Assemblée et les citoyens par l'entremise des nouvelles technologies. La cyberdémocratie implique un accès à l'information, des mécanismes permettant de prendre part aux décisions et la capacité de contribuer à la formulation de politiques. C'est autour de ces trois éléments que se positionnent les propositions contenues dans un des documents complémentaires. Il est ainsi proposé, en plus des mesures destinées à augmenter l'accessibilité de l'information disponible sur le site Internet, de créer un formulaire permettant de recueillir

les commentaires des citoyens sur tous les projets de loi à l'étude, d'avoir recours plus fréquemment aux consultations en ligne et à la vidéoconférence, de mettre en place des forums de discussion en ligne et d'instaurer un système de démarrage de pétitions en ligne et de participation à celles-ci à partir du site Internet de l'Assemblée.

La proposition du leader du gouvernement et ministre délégué à la Réforme des institutions démocratiques

La proposition du leader du gouvernement et ministre délégué à la Réforme des institutions démocratiques poursuit quatre objectifs, soit : la participation accrue des citoyens; la valorisation du rôle des députés; la modernisation de l'Assemblée nationale; la redéfinition du rapport entre l'Exécutif et le Législatif.

Cette proposition prévoit ainsi des modifications à la façon dont les citoyens interagissent avec l'Assemblée. À titre d'exemple, il est suggéré de permettre la présentation de pétitions (dont les signatures pourraient être recueillies électroniquement) directement à une sous-commission parlementaire, ce qui permettrait aux citoyens d'exposer eux-mêmes les griefs qu'ils souhaitent voir pris en considération par les députés. Certaines mesures sont proposées afin d'accorder plus d'initiative aux députés en matière d'intervention et de législation, comme l'assouplissement de la discipline de parti par l'introduction d'une procédure de vote sur les projets de loi qui préciserait lesquels peuvent faire l'objet d'un vote libre. Il est également suggéré qu'un code d'éthique soit élaboré au profit des députés. Les modifications relatives à la modernisation de l'Assemblée prévoient notamment l'abolition de la période de travaux intensifs, l'introduction du vote électronique et la révision des critères de reconnaissance d'un groupe parlementaire. Au chapitre des rapports entre l'Exécutif et le Législatif, il faut noter la limitation considérable de la participation des ministres aux travaux des commissions parlementaires.

Le succès de ces propositions réside dans la participation active des députés. Elles doivent donc être comprises, évaluées et acceptées par eux. C'est pourquoi elles sont présentées dans le cadre de la réforme parlementaire actuellement en cours. Une réflexion approfondie est nécessaire afin de bien évaluer les enjeux associés au parlement électronique. De cette réflexion devrait naître une politique de développement de l'exercice de la cyberdémocratie à l'Assemblée nationale qui, à son tour, permettra de définir les initiatives à entreprendre et d'en établir les priorités.

En somme, quels que soient les choix qui guideront les actions futures au sein de ce nouvel espace opérationnel, l'administration de l'Assemblée nationale y sera attentive. À cet égard, elle entend mobiliser toutes ses ressources afin de soutenir la réflexion amorcée.

LA CONSOLIDATION DES CONDITIONS FAVORABLES À L'EXERCICE DU RÔLE ET DE LA MISSION DES DÉPUTÉS

Au cours des cinq prochaines années, l'administration de l'Assemblée nationale entend demeurer proactive afin de permettre aux députés de fournir un meilleur service à la population et de mieux représenter les citoyens auprès de l'administration gouvernementale.

En effet, les nombreuses exigences reliées à la fonction de député commandent bien souvent d'acquérir très rapidement une foule de connaissances sur des sujets variés. Aussi, l'administration de l'Assemblée nationale poursuivra ses efforts afin que les parlementaires puissent compter sur des sources d'information utiles, fiables, pertinentes et accessibles dans l'exercice de leur rôle et de leur mission.

LES DÉFIS ET ENJEUX DES RELATIONS INTERPARLEMENTAIRES DE L'ASSEMBLÉE NATIONALE

Les années récentes ont été caractérisées par le développement accéléré du réseau international de l'Assemblée nationale dans tous les secteurs d'activité.

Au cours des années 2001-2002 et 2002-2003, le nombre d'activités de relations interparlementaires et internationales de l'Assemblée a connu un développement important, particulièrement au chapitre des missions et des accueils, dans un environnement marqué par les phénomènes de mondialisation et d'accélération des échanges. Dans ce contexte, l'émergence d'une diplomatie parlementaire très active sur le plan mondial a permis au réseau international de l'Assemblée nationale de prendre beaucoup d'ampleur.

Les prochaines années s'annoncent fertiles en événements. En 2004, notamment, outre la tenue à Québec de la 50e Conférence parlementaire du Commonwealth, la visite officielle du président de l'Assemblée nationale française, M. Jean-Louis Debré, à l'occasion du 25e anniversaire de la Commission interparlementaire franco-québécoise et l'accueil des présidents des Conseils régionaux italiens, ont constitué autant de grands événements à mettre sur pied.

Ces développements représentent une occasion unique de renforcer l'influence de l'institution au sein des grandes organisations interparlementaires par une présence plus soutenue, notamment sur le plan des contenus.

LES DÉFIS DE LA GESTION ORGANISATIONNELLE

La culture de gestion

La culture de gestion de l'Assemblée, qui est conditionnée par la réponse rapide et pertinente aux impératifs opérationnels, notamment le soutien aux travaux parlementaires tant en Chambre qu'en commission, privilégie l'efficacité et l'atteinte des résultats à court terme et valorise particulièrement la maîtrise des contenus et la capacité de ses gestionnaires d'agir comme spécialistes afin de résoudre les problèmes émergents.

Le **virage vers une gestion stratégique**, axée sur le développement d'une vision du futur et l'atteinte des résultats à plus long terme, réclame le maintien de l'expertise, le développement d'habiletés nouvelles et la mise en œuvre d'outils de gestion appropriés.

Par ailleurs, les efforts de modernisation de la gestion devront également porter sur le développement du rôle-conseil de chacune des unités administratives de l'Assemblée, en soutien au reste de l'appareil administratif. Il s'agira, notamment, de privilégier une approche client commune à l'ensemble des unités, de définir les besoins et les attentes de la clientèle et de coordonner efficacement les différentes interventions et actions menées dans la réalisation des projets.

Les capacités organisationnelles

L'équipe administrative de l'Assemblée fait face à des défis complexes. En plus d'assurer la prestation d'une gamme variée de services, elle doit satisfaire aux impératifs d'efficacité et d'efficience et fournir aux députés tout le soutien nécessaire afin de répondre aux besoins des citoyens.

Sous cet aspect, les résultats du sondage *Connaissance et perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés* interpellent l'administration au premier chef. Ils réclament de sa part une capacité d'innovation et une imagination renouvelées, le développement continu de ses compétences et un engagement soutenu dans l'amélioration de la qualité des services aux députés et aux citoyens, ce qui ne saurait exister sans le développement d'une vision partagée des objec-

tifs prioritaires de l'organisation, fondée sur la **communication à tous les niveaux** et une **association étroite de tout le personnel**. La contribution attendue de la fonction « ressources humaines », à cet égard, doit se traduire par le développement et le maintien d'un climat de travail propice à l'atteinte des objectifs précités.

En ce qui a trait à la **gestion budgétaire et financière**, le souci de soutenir efficacement les parlementaires et les gestionnaires dans leurs tâches et d'assurer un meilleur contrôle des dépenses et de la gestion contractuelle en matière d'achats de biens et services, requiert l'adoption de mesures afin de développer de manière continue l'expertise de l'administration de l'Assemblée en ces matières. Il y aura lieu, également, de veiller à la mise en place d'outils plus performants, tels que la poursuite de l'implantation du système d'information financière intégrée (INFINI).

De plus, dans le cadre de la réflexion portant sur l'adoption d'une **politique environnementale institutionnelle**, l'atteinte des objectifs, en ce qui concerne la conservation des ressources renouvelables, commande un certain nombre d'actions afin de contribuer de manière efficace aux grandes orientations gouvernementales concernant le traitement des matières résiduelles et l'économie d'énergie.

Enfin, au chapitre du rayonnement institutionnel, les efforts devront se poursuivre afin de permettre notamment la **conservation et la mise en valeur du patrimoine immobilier et des archives**, ainsi que le maintien d'un haut standard de services et de produits et l'élargissement de la clientèle des **restaurants**.

La gestion prévisionnelle

L'**adéquation entre les ressources humaines et les besoins organisationnels** constitue un autre défi qui est accentué par l'ampleur des départs à la retraite à court ou à moyen terme. De plus, l'évolution rapide de certains secteurs d'activité incite l'Assemblée à développer de façon continue les compétences de ses ressources humaines, à effectuer des prévisions quantitatives et qualitatives des emplois en regard de l'évolution future probable des besoins de main-d'œuvre et à adopter les mesures pertinentes, le cas échéant.

L'impact du resserrement des dépenses publiques

Le contexte budgétaire des prochaines années, conditionné par la **rationalisation des dépenses**, interpelle toute l'administration de l'Assemblée dans la planification de ses activités.

Devant ce fait, l'augmentation du volume des demandes en provenance de la clientèle politique et administrative, conjuguée à la complexité de plus en plus grande des défis de gestion, requièrent la consolidation d'une expertise professionnelle et technique ainsi qu'un soutien accru pour répondre aux besoins en évolution de la clientèle desservie.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES, AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS ET INDICATEURS DE RÉSULTATS

En regard de l'ampleur et du caractère déterminant de ces orientations et des défis qu'elles sous-tendent, l'administration de l'Assemblée nationale s'est donné une série d'orientations prioritaires. Elle entend poursuivre et actualiser au besoin la démarche entreprise.

ORIENTATION 1

Soutenir la réflexion et la mise en œuvre des décisions des députés en matière de réforme parlementaire

A - ACCROÎTRE LA PARTICIPATION DES CITOYENS

Sous réserve des décisions des parlementaires, l'administration de l'Assemblée nationale entend favoriser une **participation plus dynamique des citoyens** et rendre ses travaux plus accessibles. Le recours aux nouvelles technologies de l'information, notamment, permet d'explorer de nouvelles possibilités en matière d'accessibilité de l'information parlementaire mise à la disposition du citoyen et d'accroissement du niveau d'interactivité et de développement d'outils destinés à faciliter la communication.

B - MODERNISER LES PROCESSUS PARLEMENTAIRES

Une réflexion d'ensemble a été entreprise afin de s'interroger sur la manière de **moderniser les processus parlementaires**, notamment par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication afin de faciliter le travail des députés et du personnel de l'Assemblée nationale.

C - REVALORISER LE RÔLE ET LE TRAVAIL DES DÉPUTÉS ET RÉÉQUILIBRER LE RAPPORT ENTRE L'ASSEMBLÉE NATIONALE ET LE GOUVERNEMENT

L'administration de l'Assemblée nationale entend mettre à profit son expérience et ses compétences afin d'explorer, sur le plan organisationnel et plus spécifiquement à l'échelle de chaque unité administrative, les scénarios qui pourraient être mis en œuvre afin de mieux faire connaître le **rôle des députés** dans leurs fonctions de législateur et de contrôleur de l'activité gouvernementale, et d'améliorer les connaissances et les perceptions de la population à cet égard.

ORIENTATION 1

A - AXE D'INTERVENTION

Amélioration de la participation des citoyens aux travaux parlementaires

Objectif 1

Développer des projets institutionnels afin de favoriser une participation accrue des citoyens aux travaux parlementaires

Indicateurs

- Réalisation d'études sur les aspects technologiques et les impacts procéduraux et administratifs, en relation avec l'implantation des pétitions électroniques, les consultations en ligne, l'utilisation de la vidéoconférence, la création de formulaires électroniques de commentaires sur les projets de loi, de forums de discussion et de sondages en ligne
- Élaboration de politiques et de directives concernant l'utilisation de ces outils
- Planification et organisation de projets pilotes, le cas échéant
- Nombre de moyens et d'outils mis en place afin de faciliter l'utilisation de la vidéoconférence dans le cadre des travaux parlementaires, notamment : établissement d'un guichet unique; établissement d'une liste de points de service au Québec; établissement de directives au sein de toutes les unités administratives concernées
- Degré d'appréciation des personnes ayant témoigné par vidéoconférence, des députés et du personnel administratif ayant participé à l'exercice
- Écart entre le nombre de personnes ayant témoigné par vidéoconférence et le nombre de demandes formulées par des commissions parlementaires
- Création d'une section de « participation citoyenne » dans le site Internet de l'Assemblée
- Nombre d'outils, d'applications ou de systèmes revus ou implantés dans les unités administratives
- Nombre de produits documentaires, informationnels ou promotionnels élaborés, mis à jour ou diffusés par les unités administratives

- Nombre de citoyens ayant participé aux travaux parlementaires
- Taux de satisfaction de la population en regard des moyens mis en place et évolution de la connaissance et de la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés — mesuré au moyen d'un second sondage en 2009

B - AXE D'INTERVENTION

Promotion des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la modernisation des processus parlementaires

Objectif 2

Accroître l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les processus parlementaires afin de faciliter le travail des députés et du personnel de l'Assemblée

Indicateurs

- Réalisation d'une étude de faisabilité sur l'implantation du vote électronique
- Nombre d'études réalisées sur les aspects technologiques et les impacts procéduraux et administratifs, en relation avec l'implantation des consultations en ligne, l'utilisation de la vidéoconférence, la création de formulaires électroniques de commentaires sur les projets de loi et l'utilisation de sondages en ligne
- Nombre de politiques et de directives réalisées concernant l'utilisation de ces outils
- Nombre de projets pilotes planifiés et organisés, le cas échéant
- Nombre de moyens et d'outils mis en place afin de faciliter l'utilisation de la vidéoconférence dans le cadre des travaux parlementaires, notamment : établissement d'un guichet unique; établissement d'une liste de points de service au Québec; établissement de directives au sein de toutes les unités administratives concernées
- Degré d'appréciation des personnes ayant témoigné par vidéoconférence, des députés et du personnel administratif ayant participé à l'exercice
- Écart entre le nombre de personnes ayant témoigné par vidéoconférence et le nombre de demandes formulées par des commissions parlementaires

- État de réalisation du projet d'informatisation des services du secteur des greffiers
- Nombre d'outils, d'applications ou de systèmes revus ou implantés dans les unités administratives
- Nombre de produits documentaires, informationnels ou promotionnels élaborés, mis à jour ou diffusés par les unités administratives
- Taux de participation des députés et du personnel de l'Assemblée à des activités de formation, de perfectionnement ou de soutien
- Taux de satisfaction des députés et du personnel à l'égard des outils développés et des activités de formation dispensées — mesuré au moyen d'un sondage interne dans le Portail intranet de l'Assemblée

C - AXE D'INTERVENTION

Revalorisation du rôle et du travail des députés

Objectif 3

Appuyer la révision des processus parlementaires de manière à revaloriser la mission, le rôle et le travail des députés et de l'Assemblée nationale auprès de la population et de rééquilibrer le rapport entre l'Assemblée nationale et le gouvernement

Indicateurs

- Nombre de documents réalisés en vue de faciliter l'étude de la réforme par les parlementaires
- Nombre d'études de faisabilité et d'impacts procéduraux et administratifs réalisées pour chacun des éléments à être étudié dans le cadre de la réforme parlementaire
- Mise en œuvre des changements qui découleront de la réforme parlementaire, le cas échéant
- Adoption de toute autre mesure administrative permettant de moderniser les processus parlementaires et de consolider les conditions favorables à l'exercice du rôle et de la mission des députés

- Taux de participation et de satisfaction des députés et du personnel à l'égard des activités de formation, de perfectionnement ou de soutien dispensées — mesuré au moyen d'un sondage interne dans le Portail intranet de l'Assemblée
- Évolution des perceptions de la population à l'égard de la mission, des fonctions et du travail des députés et de l'Assemblée nationale [*augmenter de 40 % à 67 % le pourcentage de citoyens qui se considèrent très bien ou assez bien informés sur les travaux parlementaires et les activités de l'Assemblée*] — mesuré au moyen d'un second sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés en 2009

Objectif 4

Favoriser l'efficacité et l'efficience des processus parlementaires

Indicateurs

- Nombre de documents réalisés en vue de faciliter l'étude de la réforme par les parlementaires
- Nombre d'études de faisabilité et d'impacts procéduraux et administratifs réalisées pour chacun des éléments à être étudié dans le cadre de la réforme parlementaire
- Mise en œuvre des changements qui découleront de la réforme parlementaire, le cas échéant
- Adoption de toute autre mesure administrative visant à favoriser l'efficacité et l'efficience des processus parlementaires
- Taux de participation et de satisfaction des députés et du personnel à l'égard des activités de formation, de perfectionnement ou de soutien dispensées — mesuré au moyen d'un sondage interne dans le Portail intranet de l'Assemblée
- Évolution des perceptions de la population à l'égard de la mission, des fonctions et du travail des députés et de l'Assemblée nationale — mesuré au moyen d'un second sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés en 2009

ORIENTATION 2

Tirer parti des possibilités offertes par le progrès et les innovations technologiques, notamment en offrant des produits et services en ligne de qualité, afin de mieux répondre aux besoins des citoyens et des parlementaires

Les **technologies de l'information et de la communication** évoluent sans cesse et ouvrent la voie à de nouvelles possibilités pour rendre les organisations plus performantes.

À cet égard, la prestation de produits et services en ligne offre de multiples avantages fonctionnels, techniques et économiques en permettant, entre autres, de rehausser la qualité des services, d'en faciliter et d'en simplifier l'accès, et d'en maximiser par ailleurs les retombées.

En considérant que ces technologies présentent un attrait irrésistible du point de vue de la prestation de service électronique aux citoyens et aux députés, l'éventail de leurs applications dans les différents secteurs pourrait être étendu.

Des efforts seront poursuivis dans ce sens.

ORIENTATION 2

AXE D'INTERVENTION

Accessibilité et qualité des produits et services en ligne

Objectif 1

Améliorer l'accessibilité et la qualité des produits et services en ligne aux citoyens, aux parlementaires et au personnel de l'Assemblée nationale

Indicateurs

- Refonte du site Internet de l'Assemblée impliquant, notamment, la création d'un Portail pour chacune des commissions parlementaires, de listes de distribution, d'un répertoire des questions posées et des réponses données lors de la période des questions et réponses orales et la diffusion des amendements, des mémoires et des documents déposés
- Taux d'utilisation du site Internet de l'Assemblée nationale
- Évolution du nombre de sources d'information et de documentation numériques accessibles
- Volume de consultations des différentes sources d'information et de documentation numériques
- Nombre de mesures mises en place afin de moderniser le système de transcription du *Journal des débats*
- Nombre d'outils, de systèmes ou d'applications revus ou implantés par les unités administratives
- Taux de participation des députés et du personnel de l'Assemblée à des activités de formation, de perfectionnement ou de soutien
- Taux de satisfaction des usagers — mesuré au moyen d'un sondage dans le site Internet de l'Assemblée

ORIENTATION 3

Accroître le rayonnement et favoriser une meilleure connaissance de l'Assemblée nationale et de ses membres auprès de certains groupes particuliers et de l'ensemble de la population *

Les résultats du sondage de juin 2004 sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés démontrent qu'il est impératif de trouver de nouvelles façons de rejoindre et d'intéresser la population aux activités de l'institution, à sa mission et à son histoire.

Aussi, l'administration de l'Assemblée nationale entend poursuivre ses actions afin de contribuer de manière efficace à **l'image, au rayonnement et à une meilleure connaissance de l'institution et des députés** auprès d'un large public, en manifestant une préoccupation particulière envers les jeunes.

En outre, les célébrations du 400e anniversaire de la ville de Québec constituent une occasion unique de mettre en œuvre des projets mobilisateurs.

** Les objectifs et les indicateurs de l'orientation 3 seront actualisés, le cas échéant, à la lumière des résultats des consultations prévues dans le cadre de l'élaboration du Plan de communication global de l'Assemblée nationale.*

ORIENTATION 3

AXE D'INTERVENTION

Amélioration de l'intérêt, des connaissances et de la perception des citoyens à l'égard des députés et de l'Assemblée nationale

Objectif 1

Développer et mettre en place des mesures et des outils adaptés afin d'améliorer l'intérêt, les connaissances et la perception des citoyens à l'égard du travail et du rôle des députés et de l'Assemblée nationale, de son fonctionnement et du patrimoine parlementaire

Indicateurs

- Élaboration d'un plan de communication global
- Refonte du site Internet de l'Assemblée
- Taux de fréquentation du site Internet de l'Assemblée
- Nombre de mesures mises en place afin de revaloriser la programmation et la diffusion de l'information sur le Canal télévisé de l'Assemblée auprès du public
- Nombre de clips vidéo à être diffusés sur le Canal de l'Assemblée et sur le site Internet afin de mieux faire connaître le rôle du député et de l'Assemblée, le travail des commissions parlementaires, le cheminement d'un projet de loi, la reddition de comptes des ministères et organismes, etc.
- Nombre d'outils, de systèmes ou d'applications mis en place afin de promouvoir l'information parlementaire auprès des citoyens
- Catégorie et pourcentage des clientèles visées qui ont été rejointes [*notamment, le pourcentage de jeunes (en particulier ceux de 18 à 24 ans) et de clientèle étudiante rejoints*]
- Nombre de mesures mises en place afin de permettre la conservation et la mise en valeur du patrimoine immobilier et des archives de l'Assemblée
- Évolution du niveau des perceptions, des connaissances et de l'intérêt des citoyens [*que 50 % des répondants connaissent le nom du député de leur circonscription et que 60 % aient une perception positive du travail effectué par leur député*] — mesuré au

moyen d'un second sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés en 2009

AXE D'INTERVENTION

Appui au rayonnement de l'Assemblée nationale

Objectif 2

Accroître l'influence et améliorer l'image de l'Assemblée nationale tout en apportant une contribution originale à des projets d'envergure, notamment à l'occasion des célébrations du 400e anniversaire de la ville de Québec et dans le cadre des relations interparlementaires

Indicateurs

- Nature et volume des mesures ou projets institutionnels mis en œuvre à l'occasion des célébrations du 400e anniversaire de la ville de Québec
- Nombre d'assemblées parlementaires de pays en émergence ou en consolidation démocratique ayant accueilli des missions parlementaires et techniques de l'Assemblée nationale du Québec ou ayant participé à des séminaires ou à des stages à l'Assemblée nationale
- Nombre d'activités interparlementaires d'importance réalisées
- Catégorie et pourcentage des clientèles rejointes
- Nombre de mesures mises en place afin de maintenir un haut standard de qualité et d'élargir la clientèle des restaurants
- Évolution du degré de notoriété de l'Assemblée auprès de la population [*75 % de la population*] — mesuré au moyen d'un second sondage sur la connaissance et la perception des citoyens à l'égard de l'Assemblée nationale et des députés en 2009

ORIENTATION 4

Stimuler l'innovation et la mobilisation optimale des ressources afin d'assurer la pérennité et l'amélioration continue de la prestation de services

Certaines transformations sont à prévoir en ce qui a trait au **cadre de gestion** afin de le rendre **plus dynamique, performant et évolutif.**

Ce phénomène peut se traduire de plusieurs façons : par une coordination renforcée entre les différents services; l'accroissement de la transparence de l'administration et de l'imputabilité des acteurs; la simplification des processus et une cohérence accrue en ce qui concerne la prestation de services; la mise en place de services électroniques qui facilitent une gestion intégrée de l'information.

De plus, ce phénomène doit également se traduire par l'encadrement et le développement des ressources humaines pour mieux gérer le changement, la réalisation de certaines économies et l'accroissement de la capacité de prestation de services.

En outre, il doit permettre d'évaluer plus facilement les programmes et les activités, notamment par l'utilisation plus systématique d'indicateurs de résultats.

Enfin, l'administration de l'Assemblée nationale prévoit appliquer des mesures de gestion et de prévision de la main-d'œuvre en vue d'assurer la relève, le renouvellement des compétences et de favoriser une contribution optimale de toutes les forces de l'organisation.

ORIENTATION 4

AXE D'INTERVENTION

Amélioration de l'environnement de travail, de la communication, du développement du sentiment d'appartenance et de la mobilisation du personnel

Objectif 1

Mettre en œuvre des mesures susceptibles d'améliorer l'environnement de travail et de stimuler la communication interne, et développer le sentiment d'appartenance ainsi que l'engagement et la mobilisation du personnel

Indicateurs

- Mise en œuvre d'activités de formation destinées aux gestionnaires
- Pourcentage des gestionnaires ayant suivi les activités de formation [*100 % des gestionnaires*]
- Pourcentage des employés ayant participé à la définition des objectifs de leur unité administrative [*75 % des employés*]
- Adoption d'une politique environnementale institutionnelle
- Nature et volume des mesures ou projets institutionnels mis en œuvre
- Taux de satisfaction du personnel — mesuré au moyen d'un sondage interne dans le Portail intranet de l'Assemblée

AXE D'INTERVENTION

Renouvellement, développement des compétences et continuité des services

Objectif 2

Permettre à l'Assemblée nationale de toujours compter sur des ressources compétentes afin de répondre adéquatement aux nouvelles exigences de l'organisation et de ses clientèles

Indicateurs

- Instauration d'un cours sur les institutions parlementaires accompagné d'un programme de stage, et création d'une chaire en droit parlementaire — en collaboration avec l'Université Laval
- Conclusion d'une entente avec l'Université Laval visant à formaliser un programme de stage à l'Assemblée nationale pour les étudiants en relations internationales
- Mise en œuvre d'une démarche de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre
- Nombre d'unités administratives ayant réalisé un plan et déterminé les actions appropriées [*100 % des unités administratives*]
- Délai moyen pour doter les postes clés [*un maximum de deux mois*]
- Nombre de stagiaires accueillis et d'anciens stagiaires recrutés
- Pourcentage du personnel ayant participé à des activités de formation, de perfectionnement ou de soutien [*100 % du personnel pour les cours de procédure parlementaire*]
- Degré de compétence, d'assimilation des connaissances, rendement et suivi du personnel évalués au moyen d'une fiche annuelle de notation

AXE D'INTERVENTION

Élaboration d'un cadre de gestion axé sur la mesure et le suivi de la performance

Objectif 3

Poursuivre l'implantation d'un cadre de gestion axé sur la transparence, la performance et l'efficience, par la mise en place de mécanismes d'information, d'évaluation, de suivi et de reddition des comptes et sensibiliser le personnel à cet égard

Indicateurs

- Nombre de processus, de procédés et de méthodes de travail simplifiés ou implantés avec la participation du personnel
- Nombre de mesures instaurées afin d'éviter la duplication des outils, des moyens et de l'information, d'assurer l'intégrité de celle-ci et de la rendre disponible à toutes les personnes autorisées
- Nombre de mesures et d'outils mis en place afin d'assurer le contrôle de la gestion budgétaire et l'intégration de l'information financière
- Nombre d'intervenants ayant participé à des projets relatifs aux nouvelles technologies de l'information et de la communication
- Réalisation d'un tableau de bord institutionnel
- Implantation d'une déclaration de services aux citoyens
- Production annuelle de plans d'action en lien avec le plan stratégique incluant des indicateurs de résultats [*100 % des unités administratives*]
- Pourcentage des gestionnaires évalués annuellement à partir d'attentes signifiées et des objectifs de leur unité administrative (plan d'action) [*100 % en 2006*]
- Pourcentage des employés évalués annuellement à partir d'attentes signifiées sur la base de leur contribution aux objectifs de leur unité administrative [*50 % en 2005; 75 % en 2006; 90 % en 2007*]